

De groeipijnen van een RetailRookie

06-10-2017 12:33



Door Rogier van Camp
Ceo en oprichter van leapp

Het is drie jaar geleden dat ik zelf een trotse RetailRookie was. Voor mij was dit de eerste keer dat een voornaam label als RetailTrends het opviel dat wij aan een mooi merk bouwden. Toen ik zes jaar geleden leapp oprichtte, dacht ik dat de stap van idee naar executie het moeilijkst zou zijn. Maar dat was niet zo. De uitdaging zit niet zozeer in die beginfase, maar veel meer in de jaren erna, als je moet transformeren van startup naar scale-up. Ik leerde dat een bedrijf in elke groeifase de juiste leider nodig heeft, en die rollen ontdekken vond ik best lastig.

In het begin ben je vooral de bevlogen ondernemer die met veel opportunisme creatieve vergezichten schetst, maar vooral ook erg hands-on is. Elke startup kent slechts twee emoties: euforie en depressie. En slapeloosheid versterkt ze allebei! Als je geluk hebt – en dat heb ik gehad – –kunnen veel collega's van het eerste uur bij je blijven en de transitie naar scale-up meemaken. Zij worden de cultuurdragers van je organisatie.

Tijdens de scale-upfase verandert je rol en bouw je aan een managementteam. Je gaat van manusje-van-alles naar een meer 'hoog-over-manager' en 'micromanager' tegelijk. Bij leapp ging dit gepaard met een heftige expansie van het aantal eigen winkels en de uitrol naar het buitenland. De organisatie piepte en kraakte, want

je hebt uiteindelijk een groter huis gebouwd dan het fundament kan dragen. Afdelingen worden eilanden, van collega's met wie je een periode hebt opgebouwd neem je afscheid. Lastig, omdat je met hen vaak vriendschappen hebt gesloten in de startuptijd.

Door deze ontwikkeling ontstaat er wel ruimte voor nieuwe, meer ervaren medewerkers. Met dit versterkte team bouw je als ceo aan de volgende fase en ontstaat een 'echt' bedrijf. Je legt je kernwaarden en merkidentiteit vast, herijkt de stip aan de horizon, et cetera. Allemaal zaken waaraan ik als RetailRookie eigenlijk nog niet dacht, maar die wél nodig zijn om uiteindelijk een volwassen organisatie te worden.

Rogier van Camp was in 2014-2015 een van de RetailRookies van RetailTrends.

Bron: [RetailTrends 9](#)

Rogier van Camp